

DESGLOBALIZAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE BARREIRAS QUE INFLUENCIAM A INTERNACIONALIZAÇÃO DE EMPRESAS

DEGLOBALIZATION: A STUDY ON BARRIERS THAT INFLUENCE THE INTERNATIONALIZATION OF COMPANIES

ÁREA TEMÁTICA: ESTRATÉGIA EM ORGANIZAÇÕES

Amanda Hoeldtke Pietruchinski, Universidade Estadual de Ponta Grossa, Brasil, ahoeldtke.p@hotmail.com

Dra. Adriana Gresielly Fabrini, Universidade Estadual de Ponta Grossa, Brasil, adrianafabrini@uepg.br

Resumo

Acontecimentos como a saída da Inglaterra do Mercado Comum Europeu, o aumento das taxas de importação feitas pelo presidente Americano Donald Trump e a guerra comercial com a China são exemplos atuais de medidas de restrição e de proteção ao comércio internacional. Em face às posturas protecionistas governamentais que objetivam blindar suas economias, proteger suas indústrias e muitas vezes obter vantagens no comércio internacional de bens e serviços, é latente a necessidade das empresas internacionalizadas evoluírem seus processos de planejamento adaptação e legitimação ao ambiente globalizado a fim de manterem e/ou elevarem seus níveis de competitividade. Baseado no livro “Business Besides Borders” este artigo identifica e analisa, de forma qualitativa, as barreiras que influenciam o comércio internacional. Além disso, expõe os mecanismos de adaptação e inovação gerenciais que capazes de manter o fluxo de comércio com o mínimo de prejuízo às empresas. Trata-se de uma pesquisa de natureza aplicada, de cunho descritivo e explicativo, cuja coleta de dados baseou-se em análise bibliográfica.

Palavras-chave: Globalização; Protecionismo; Barreiras; Diversidade.

Abstract

Events such as England's withdrawal from the European Common Market, the increase in import taxes by the American President Donald Trump and the trade war with China are examples of a current situation related to the measures to restrict and protect trade. In view of these protectionist attitudes of shielding itself from global competition and its balance, the evolution of companies in the globalized environment is increasingly requested, and necessary, to maintain their competitiveness. Based on the book Business Besides Borders, this article seeks to analyze in a qualitative way and to identify which are the influencing trade barriers presented by the book and how these measures generate innovative creations for the continuation of trade with the least possible loss. The research is of an applied nature, it will be of a descriptive and explanatory nature and as sources of data collection the bibliographic research of the book will be used primarily.

Keywords: Globalization; Protectionism; Barriers; Diversity.

1. INTRODUÇÃO

Onzoño e Ichijo (2018) no livro “*Business Besides Bordes*”, afirmam que globalização é um processo derivado da economia e outras áreas da sociedade em todos os continentes, e tem sido um dos fatores mais importantes no desenvolvimento de negócios nas últimas décadas. De acordo com Hall (2004)

[...] a “globalização” se refere àqueles processos, atuantes numa escala global, que atravessam fronteiras nacionais, integrando e conectando comunidades e organizações em novas combinações de espaço-tempo, tornando o mundo, em realidade e em experiência mais interconectado (2004, p. 67).

Porém, eventos como a crise imobiliária de 2008, a saída da Inglaterra do Mercado Comum Europeu, a eleição do presidente Donald Trump para o governo dos Estados Unidos, ampliação do poder do Estado Islâmico, crescente sentimento de xenofobia, entre outros, tem reduzido o volume de investimento entre os países e elevado as ações protecionistas mundiais, como consequentemente verifica-se a elevação da resistência à globalização e um efeito negativo sobre o livre comércio.

Desde a crise econômica de 2008, o crescimento comercial global foi cortado pela metade – de 6% ao ano para cerca de 3% em 2016 (Schillinger, 2017). De acordo com Feldemann (2018), em 2017 o volume de Investimentos Diretos Estrangeiros - IDE caiu 23% em comparação à 2016. Adicionalmente, o volume de comércio internacional, caiu 0,9% no último trimestre de 2018, recuperando apenas 0,4% nos primeiros meses de 2019 (Levy, 2019). Acredita-se que na busca por economia de custos e fuga de ambiente internacionais excessivamente protecionistas, a fronteira das negociações comerciais tem-se interiorizado para as políticas nacionais.

Os interesses específicos de uma nação passam a ir contra os interesses globais do comércio internacional, dessa forma danificando laços comerciais e seus negociadores, contribuindo para o movimento de “desglobalização”, termo adotado para definir as inclinações e ideias que estão ocupando espaço na economia atual, além de atitudes tomadas por instituições, ou declaradas em discursos políticos (Schillinger, 2017).

A partir disso, o aumento das medidas restritivas, como a sobretaxa dos Estados Unidos em relação à importação de aço e alumínio, e retaliações consequentes, como a ameaça da Comissão Europeia de elevar impostos aos produtos americanos e a China tarifando-os, são vistas como ameaças ao livre comércio. Em consequência, países emergentes (como por exemplo o Brasil), aproveitam a lacuna entre as tarifas tradicionalmente praticadas e àquelas impostas como proteção/retaliação, para também inserirem barreiras de proteção, geralmente expressas por medidas não tarifárias como: etiquetagem, medidas anti dumpin, testes, certificações, requerimento de padrões, etc. (Nascimento, 2004). Porém, toda essa tensão resulta na deterioração das condições de emprego e no fortalecimento da ideia de que o produto importado é o vilão do comércio nacional.

Neste contexto, as Empresas Multinacionais - EMN se vêem em ambientes comerciais instáveis, obrigando-se à criar medidas inovadoras para continuar a competir e elevar sua legitimidade internacional. Elas devem não apenas encontrar novas maneiras de operar além-fronteiras, mas também contribuir para melhorar as relações internacionais e desenvolver novas formas valiosas de relacionamento entre pessoas de diferentes nações e culturas, pois “o melhor antídoto para as más políticas internacionais são os bons negócios” (Onzoño, 2011, p. 25).

Em resumo, por meio de um estudo bibliográfico, este artigo analisa de forma qualitativa o impacto das barreiras de comércio internacional e identifica quais delas são consideradas as de maior influência. Além disso, se discute também o potencial inovador que estas barreiras provocam nas rotinas e procedimentos gerencial a fim de garantir a continuação do comércio com o mínimo de prejuízo possível. O artigo se inicia com um referencial breve das barreiras, seguido pela metodologia e finalmente a análise e conclusão do estudo.

2. REFERÊNCIAL TEÓRICO

Durante o levantamento bibliográfico, identificou-se que o bloqueio ao fluxo normal de comércio entre fronteiras por meio de medidas tarifárias e não tarifárias pode receber as seguintes

denominações: “populismo”, “protecionismo”, “sentimento anti-elite”, “antiliberalismo” “nacionalismo”, “barreiras tarifárias”, “acesso à recursos”, “avanços tecnológicos”, “diversidade”, “identidade”, “barreiras externas e internas”, “leis trabalhistas”, e “perfil ideal do Chief Executive Officer - CEO” foram citadas em grande parte dos artigos. Por esta razão fará-se uso desta seção para introduzir-las.

2.1 Bloqueio ao fluxo normal de comércio - denominações

Pode-se dizer que o populismo é um movimento diretamente relacionado à massa proletária e a sua falta de ação na política e nas organizações como uma. Para Gomes (2001), essa massa encontra-se inconsciente ao despojo pelos quais são tratados, e apenas se libertariam do populismo quando ultrapassassem essa massificação ou gerassem verdadeira consciência. Entre os anos 1970-80, o populismo era analisado em relação ao “marxismo estrutural ou a teoria da modernização”, se formava a partir das consequências políticas e históricas dos países subdesenvolvidos ou em desenvolvimento (Galito, 2017). Na década seguinte criou-se um novo conceito: neopopulismo, adaptável às mudanças do mundo. Essa abordagem predominou a liderança carismática como objeto de persuasão das massas. Do populismo surgiram ideias anti-elite, ou seja, o desejo pela queda da classe elitista.

Desse aspecto surge também a ideia de Antiliberalismo: De acordo com Muñiz (2018) o anti-liberalismo pode ser uma consequência de pelo menos dois fatores. O primeiro é que esses novos movimentos políticos surgem devido às falhas da ordem liberal predominante das últimas décadas. O segundo é que o liberalismo é particularmente vulnerável ao sentimento anti-elite. Pela autora, basta olhar os mecanismos pelos quais os acordos de livre comércio são estabelecidos e os processos de integração regional são sustentados para perceber o papel central das elites. São as elites empresariais, políticas e intelectuais que estão a par dos benefícios do livre comércio ou da integração regional, além de serem as que têm mais consciência dos custos ou externalidades da desintegração.

Por exemplo, entenda a complexidade que entra em sua configuração. Se a confiança entre as elites e aqueles que eles representam é cortada, todo o edifício desmorona como um castelo de cartas. Portanto, não é de surpreender que a revolta populista esteja causando danos intensos a instituições e arranjos tão dependentes de altos níveis de confiança nas elites e tecnocratas para serem sustentáveis (Muñiz, 2018, p. 28).

No sentido de barreiras mais abrangentes, o sentimento nacionalista destaca-se como grande dificultador do comércio. De acordo com o Dicionário Aurélio, nacionalismo é a preferência dada pelo que é nacional; exaltação dos valores de seu país de nascimento e de tudo o que lhe é particular; patriotismo. Na política, é considerada a doutrina que prioriza o Estado como fundamental e único na gestão política, ou a ideologia de governo em que o povo teria poder para criar uma nação, um Estado absoluto.

Ghemawat (2016), conforme apresentado por Lorange, et al. (2018, p. 7) explicou que o nacionalismo gera uma espécie de complexo de preferência em uma nação. Para os autores, nacionalismo é consequência de ignorância em relação ao contexto internacional e produz uma atitude adversária ao livre comércio devido à crença de que os produtos nacionais são melhores e que a proteção da indústria doméstica leva a maior qualidade emprego.

Nessa ideia, o nacionalismo e o populismo criam barreiras comerciais e temem os recursos econômicos e investidores empresariais. De acordo com Ozoño e Ichijo (2018), a médio e longo prazo, essas ideologias direcionam a economia ao declínio, desigualdade social e instabilidade política nos países que geram essas tendências.

O protecionismo pode ser entendido “como a utilização de medidas visando à modificação de um fluxo comercial, buscando favorecer produtores nacionais” (Barral, 2002, p.14). Em outras

palavras, o protecionismo abrange todas as medidas e práticas tomadas com o objetivo de interferir no desenvolvimento natural da atividade comercial internacional, de forma a beneficiar os comerciantes nacionais.

Advindo do protecionismo, existem as chamadas barreiras tarifárias, sendo elas criadas para estabelecer tarifas de importação de produtos, além das taxas diversas. Além disso, existem as barreiras externas e internas encontradas pelas minorias, sendo algumas delas estereótipos, pressão cultural, falta de oportunidades, falta de modelos de minorias, uma cultura corporativa hostil ou, em casos extremos, práticas e legislação discriminatórias. Em termos de barreiras internas, podem ser modelos culturais ou baixa autoconfiança (De Anca E Aragon, 2018).

Uma barreira constantemente citada é o avanço da tecnologia, a automação, a “computadorização”, inteligência artificial etc. O ramo tecnológico é o ramo de maior crescimento exponencial atualmente, e, em particular, a aplicação da tecnologia à produção processos positivos. De acordo com a McKinsey Global Institute existem pelo menos 12 áreas em que mudanças rápidas estão ocorrendo hoje: internet móvel, automação do trabalho do conhecimento, a “Internet das Coisas”, tecnologia em nuvem, robótica avançada, veículos autônomos, genômica de geração, exploração e recuperação avançadas de petróleo e gás, 3D impressão, materiais avançados, armazenamento de energia e energia renovável (Muñiz, 2018). De acordo com Muñiz (2018) para obter avanços de grandes impactos em cada um desses campos, é necessário adicionar o “efeito de convergência do progresso” entre as áreas e suas tecnologias. É a partir dessa convergência de avanço tecnológico que torna a mudança exponencial e difícil de prever. Ela também traz consigo inúmeros desafios, sendo um desses a transformação trazida para os mercados de trabalho. Um exemplo disso são as automatizações dos setores primário e secundário, cada vez mais muda a força de trabalho para empregos em serviços. O que a autora observa é que hoje, no entanto, é a automação também está atingindo o setor terciário. De acordo com os professores Frey e Osborne (2013), citados por Muñiz (2018, p. 25), da Universidade de Oxford, 47% dos empregos atuais estão em alto risco de automação nas próximas duas décadas.

Uma barreira que é constantemente citada como influenciadora é a diversidade. Para Lu e Page,

No entendimento comum, a diversidade em um grupo de pessoas refere-se as diferenças de suas características demográficas, identidades culturais, etnias, treinamentos e conhecimento. Os defensores da diversidade em grupos de solução de problemas reivindicam uma ligação entre esse tipo de diversidade (à qual nos referimos como diversidade de identidade) e o que pode chamar diversidade funcional, diferenças na forma como as pessoas representam problemas e como eles resolvem eles (Lu E Page, 2004, p. 16385 - Tradução)

Os autores do artigo “The Journey of Corporate Diversity in Tribal Times: Corporate Communities of Aspiration in MAPFRE” (2018) classificam os diferentes tipos de diversidade em: demográfica (nacionalidade), experiencial (as experiências adquiridas), e cognitiva (aprendizado).

Diversidade Demográfica: É definida como as características que nos são dadas por nossa condição humana de natalidade (Arendt 1998). Viemos a este mundo em diferentes formas, tamanhos e cores, e muitas vezes a primeira coisa que é dita sobre nós, antes mesmo de termos um nome, é se somos um menino ou uma menina. Recebemos então uma nacionalidade e alguns direitos e obrigações, bem como específicos traços culturais e tradições. Portanto, antes do nosso primeiro aniversário, e sem ter qualquer palavra a dizer no assunto, já temos uma série de características que nos classificam e que levaremos conosco para o resto da vida.

Diversidade experiencial: Em nossa jornada para nos tornarmos seres distintos e únicos (Arendt 1998), a maioria de nós continua adicionando novas características e habilidades com base nas experiências adquiridas por nossa educação, trabalho,

hobby, organização, amigos e assim por diante. As experiências de vida moldam nosso universo emocional. Nossos gostos nos deixam curiosos sobre certas disciplinas e nos impelem a aprofundá-las, e nossos desgostos nos fazem evitar certas atividades e indivíduos. A afinidade nos liga a pessoas com quem compartilhamos alguns de nossos gostos e desgostos, construindo comunidades emocionais. (Bauman 2001, p. 1). E no mundo conectado de hoje, podemos formar comunidades emocionais em todo o mundo.

Diversidade cognitiva: a literatura sobre diversidade define diversidade cognitiva como diferenças em estilos de pensamento, conhecimento, habilidades, valores e crenças (Shin et al. 2012; Wang et al. 2016). (De Anca E Aragón, 2018 p. 37 - Tradução)

Já identidade vem do latim *idem* que significa mesmo, e *entis*, que significa entidade. O dicionário Aurélio define identidade como o conjunto das qualidades e das características particulares de uma pessoa que torna possível sua identificação ou reconhecimento, para Anca e Aragón (2018) identificação seria o movimento de se tornar idêntico a alguma entidade, implicando um processo bidirecional.

3. METODOLOGIA

Como instrumento de análise desta pesquisa, é usado o livro *Business Besides Borders*, publicado em 2018 de Santiago Iñiguez de Onzoño e Kazuo Ichijo, com um compilado de 15 artigos referentes ao tema: *Companhias na Era do Populismo Anti-globalizacional*.

Quanto à natureza da pesquisa, a mesma é classificada como aplicada. De acordo com Vergara (1997), uma pesquisa aplicada encontra sua motivação na necessidade de resolver problemas concretos, dessa forma, possuindo um objetivo prático. Nesse estudo, objetiva-se identificar os diferentes fatores apresentados no livro que atrapalham o fluxo normal do comércio internacional, os impactos causados pelo aumento do protecionismo, além da observação das formas de adaptação das empresas dentro do ambiente globalizado atual.

Em decorrência desse método e natureza, a pesquisa admite predominância de abordagem qualitativa, uma vez que ela implica na verificação de uma gama de fatores de uma área de estudo, neste caso os diferentes artigos contidos no livro sobre uma mesma área de assunto. A partir da pesquisa de Colossi; Patrício (1999), entende-se que essa abordagem possui características que permitem que sua inserção nos padrões das interações humanas, de diversidade e complexidade dos ambientes sociais, os quais abrangem múltiplas possibilidades e métodos de descrição, compreensão e interpretação da realidade, com foco no problema específico.

A partir disso, afirma-se que a pesquisa será de cunho descritivo e explicativo, pois procura expor as características de determinada situação, procurando correlações entre as diversas variáveis que são envolvidas; além de identificar os fatores que podem determinar ou contribuir para que determinados fenômenos ocorram (LimA, 2018).

Por fim, o procedimento técnico utilizado dentro da pesquisa é a pesquisa bibliográfica tendo como base o livro acima exposto, pois permite uma cobertura maior de informações, visto que a pesquisa não será baseada em dados locais. Tem como objetivo colocar o pesquisador em contato direto com tudo o que foi escrito, dito ou gravado sobre o assunto, ela "oferece meios para definir, resolver, não somente problemas já conhecidos, como também explorar novas áreas onde os problemas não se cristalizaram suficientemente" (Gil, 2008).

O trabalho de Onzoño e Ichijo (2018) foi analisado conforme se descreve a seguir.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Verificou-se primeiramente a autoria de cada um dos 15 artigos que compõem a obra.

Quadro 1: apresentação dos artigos analisados

TÍTULO	AUTOR(ES)
Business Globalization: The Nightmare Of Populism And The Hopes Brought By Technology	Peter Lorange, Kazuo Ichijo, And Santiago Iñiguez De Onzoño
The Governance Of Change: How Companies And Governments Should Adapt To Technological Disruption	Manuel Muñiz
The Journey Of Corporate Diversity In Tribal Times: Corporate Communities Of Aspiration In Mapfre	Celia De Anca And Salvador Aragón
The Global Expansion Of Televisa	Gabriela Alvarado Cabrera
How Technogym Created The Wellness Industry	Paolo Boccadelli And Enzo Peruffo
Leadership, Global Mindset And Internationalization Of Sempertex: From One Country To Ninety-Five Countries And Five Continents	Henry Bradford Sicard
Mobile: Sustaining An Innovative Culture On A Global Scale	Luiz Artur Ledur Brito And Lilian Soares Pereira Carvalho
Delphi Automotive: An American Company ... In Name Only	Salvador Carmona And Germán Pérez-Casanova
Cineplanet: Developing South American Markets	Fernando A. D'alesio
Innovation Beyond Technology: Unilab	Jikyeong Kang, Maria Antonia Og Arroyo, John C Orlina, And Ariel T Lopez
Latam Airlines Group: From The End Of The Earth To No. 10 In The World	Cristián Larroulet And Jorge Ardiles
General Motors: Globalization, Disruption, And Sustainability	Daniel R. Leclair
Unconventional Internationalization Of Huawei: The Role Of Core Values	Ziliang Deng, Yufeng Zou, And Ji-Ye Mao
People, Purpose, And Performance At Barry-Wehmiller: Business As A Powerful Force For Good	Nick Van Dam And Eileen M. Rogers
Management After Acquisition Inside Multinational Companies From Emerging Economies: The Haier Experience	Lin Zhou And Runtian Jing

Fonte: as autoras

A partir da amostra de textos, observa-se a diversidade de universidades filiadas aos autores do livro: de 17 universidades, 47,06% são universidades europeias, com 29,41% da Espanha, destas 11,76% são internacionais com o Reino Unido e Brasil (5,88%). 23,53% são universidades da América Latina, 11,76% universidades chinesas, e 5,88% filipina, americana e japonesa respectivamente.

Ao todo são 29 autores, sendo 44,83% filiados à universidades europeias (15,38% filiados conjuntamente à brasileiras também), 17,24% filiados à universidades chinesas, 13,79% à filipinas, 3,45% à japonesa e americana, respectivamente; e 24,14% à universidades da América Latina.

Quadro 2: Filiação dos autores

INSTITUIÇÕES	AUTORES	PAÍSES
--------------	---------	--------

IE University, Madrid, Spain	Santiago Iñiguez de Onzoño; Salvador Carmona; Germán Pérez-Casanova	Espanha
LeadershipSigma, Madrid, Spain	Eileen M. Rogers	Espanha
IE School of International Relations, Madrid, Spain	Manuel Muñiz	Espanha
IE Business School, Madrid, UK	Celia de Anca; Salvador Aragón	Internacional Madrid - UK
Fundação Getúlio Vargas EAESP, Madrid, UK	Luiz Artur Ledur Brito; Lilian Soares Pereira Carvalho	Internacional BRA - Madrid - UK
Renmin Business School, Renmin University of China, Beijing, China	Ziliang Deng; Yufeng Zou; Ji-Ye Mao	China
Antai College of Economics and Management, Shanghai Jiao Tong University, Shanghai, China	Lin Zhou; Runtian Jing	China
Asian Institute of Management, Makati, Philippines	Jikyeong Kang; Maria Antonia OG Arroyo; John C Orlina; Ariel T Lopez	Filipinas
LUISS Guido Carli, Rome, Italy	Paolo Boccardelli; Enzo Peruffo	Itália
Universidad del Desarrollo, Santiago, Chile	Cristián Larroulet; Jorge Ardiles	Chile
ITAM, México	Gabriela Alvarado Cabrera	México
CESA Business School, Bogota, Colombia	Henry Bradford Sicard	Colômbia
CENTRUM Católica Graduate Business School, Lima, Perú	Fernando A. D'Alessio	Peru
AACSB International, Tampa, FL, USA	Daniel R. LeClair	USA
CEIBS Institute of Business Education, Zurich, Switzerland	Peter Lorange	Suíça
Hitotsubashi University, Tokyo, Japan	Kazuo Ichijo	Japão
Nyenrode Business University, Breukelen, The Netherlands	Nick Van Dam	Países Baixos

Fonte: as autoras

A partir das barreiras identificadas, observou-se que as barreiras como “Protecionismo”, “Populismo”, “Nacionalismo”, “Sentimento Anti-Elite”, “Barreiras Tarifárias”, “Barreiras Internas e Externas” e “Liberalismo” foram citadas em apenas um ou dois artigos cada, como apresentado no Quadro 3. Já as palavras “Recursos” e “CEO” apareceram em dez e nove artigos cada, totalizando 58,82% e 52,94% do total de artigos, sendo citadas trinta e três e setenta vezes respectivamente. E por último, as barreiras de “Tecnologia” e “Diversidade” foram citadas ao

todo em 15 dos 17 artigos, o equivalente a 88,24%, em um total de noventa e nove e três vezes respectivamente.

De maneira indireta, esta análise destacou as barreiras que os autores dos artigos julgam ser as mais influentes para a internacionalização de empresas. De acordo com o livro, a diversidade de culturas e de tecnologias são os fatores que podem influenciar em grande escala, seguidos muito perto pela quantidade de recursos viáveis e pelo perfil do CEO ideal à internacionalização.

Quadro 3:

BARREIRA	NÚMEROS DE ARTIGOS EM QUE É CITADO	QUANTIDADE QUE FOI CITADA
Protectionism; Protection	2	2; 8
Populism	1	26
Nationalism; Nationalist	1	10; 1
Anti-Elite Sentiment; Elitism	2	5; 3
Tariff Barriers	2	4
Resources	10	33
Technology; Diversity	15	90; 93
External And Internal Barriers	1	2
CEO	9	70
Liberalism	1	1

Fonte: as autoras

Dois casos muito específicos apresentados nos textos são as ideias de que leis trabalhistas e o perfil do CEO internacional, este quando não o ideal, atrapalham a fluidez do mercado. Isso porque, de acordo com Brito e Carvalho (2018), as empresas brasileiras não podem estabelecer seu próprio contrato com os funcionários, por segmento da “Consolidação das Leis Trabalhistas - CLT”, criada em 1943.

Para os autores não se pode expressar como essas leis, criadas no industrial, bloqueiam as empresas brasileiras hoje: é difícil estabelecer contratos temporários ou por demanda, e as empresas precisam seguir vários benefícios contraditórios dos funcionários. É visto que muitos brasileiros acreditam que a CLT atrapalha o crescimento das empresas e as impede de competir nos mercados internacionais.

Em relação ao perfil ideal do CEO de empresas internacionais: Primeiramente, de acordo com Sicard (2018), a mentalidade global de um CEO tem forte influência no comportamento de internacionalização de uma empresa. No caso apresentado por LeClair (2018) é oferecido três sugestões gerais para contribuir na atitude dos gestores, sendo elas:

- Criar organizações mais ágeis e orientadas à rede quando confrontadas com interrupções tecnológicas;
- Ir além dos agrupamentos por níveis em países e identificar os segmentos significativos com base em dados mais granulares;
- Definir o negócio em que a empresa realmente se encontra e procurar elevá-lo na busca de um propósito significativo (LeClair, 2018 p. 175).

Para o autor, os CEOs mostram que o trabalho de um líder não é totalmente limitado, mas sim capaz de demonstrar o poder das ideias, enquadrá-las e reformulá-las enquanto molda o futuro da empresa, seu setor e a sociedade. Em resumo, um CEO que não entende, não arrisca e não trabalha de acordo com a empresa, não a faz alcançar seus objetivos, atrapalhando de forma indireta o percurso de internacionalização de uma empresa.

CONCLUSÃO

A partir do objeto de estudo analisado, conclui-se que a internacionalização das empresas é um processo longo e repleto de obstáculos que podem dificultar de forma indireta ou direta a inserção ao mercado mundial. Em relação às barreiras analisadas, e suas breves introduções, observa-se que um dos maiores fatores que atrapalha esse processo é a diversificação do acesso à recursos como tecnologia de ponta, visto que ela é capaz de tornar produtos obsoletos com facilidade. Um segundo fator dificultador de destaque é a proteção ao produto interno do país, que para isso podem ser criadas sanções e taxas elevadas de importação e exportação, de forma que o produto internacional chegue com um preço de um custo-benefício menor.

Levando em consideração a relevância desses fatores, as obras analisadas descrevem a importância de ter um CEO conectado com os ideais de uma empresa que busca a internacionalização. O CEO ideal seria aquele que conseguiria planejar o futuro de uma empresa levando em consideração todos os seus fatores de influência. O CEO que não está preparado para tomar riscos e trabalhar a empresa como um todo terá mais dificuldades de torná-la globalizada.

Como objeto de pesquisa futura, é importante fazer uma análise delimitada sobre a influência da diversidade como fator de alteração do fluxo natural de comércio, como também estudar o multilateralismo da Organização Mundial do Comércio - OMC, e como a organização deve se adaptar diante do “novo estado normal” do comércio internacional.

REFERÊNCIAS

- BARRAL, W. O. (org.). O Brasil e o Protecionismo. São Paulo: Aduaneiras, 2002.
- COLOSSI, N. e PATRICIO, Z. A aplicação de métodos qualitativos na produção de conhecimento: uma realidade particular e desafios coletivos para compreensão do ser humano nas organizações. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 18. Anais... Foz do Iguaçu, 1999, Curitiba: ANPAD, 1999. 1 CD.
- DUGNANI, Patricio. Globalização e desglobalização: outro dilema da Pós-Modernidade (Globalization and deglobalization: another dilemma of Post-Modernity). Revista Famecos, Porto Alegre, v. 25, n. 2, p. 1-14, maio, junho, julho e agosto de 2018: ID27918. DOI: <http://dx.doi.org/10.15448/1980-3729.2018.2.27918>.
- GALITO, M. S. Populismo – Conceptualização do Fenômeno. Working Paper CEa CSG 158. Lisboa, 2017. 32 p.
- GHEMAWAT, P. “People Are Angry About Globalization. Here’s What to Do About It”, Harvard Business Review, Nov. 2016. Disponível em: <http://fortune.com/global500/2016/>.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008. 220 p.
- GOMES, A. C. O populismo e as Ciências Sociais no Brasil : notas sobre a trajetória de um conceito, 2001.
- HALL, Stuart. A identidade cultural na pós-modernidade. 9. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- LEVY, P. M. Carta de Conjuntura: Economia Mundial. IPEA, ed. 44, 2019. Disponível em: http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9395/1/cc_44_economia_mundial.pdf. Acesso em: 30/05/2019.
- LIMA, de S. A. Instrumentação para o Ensino de Matemática II. 86p. 2018.
- Movimento de Desglobalização causa retração na economia mundial. Jornal da USP, 2018. Disponível em: <https://jornal.usp.br/atualidades/movimento-de-desglobalizacao-causa-retracao-na-economia-mundial/>. Acesso em: 02/06/2019.

- NASCIMENTO, do B. L. F. A trade promotion authority e as políticas de emprego da trade adjustment assistance. No Limiar entre o asseguramento da economia interna e o protecionismo velado. Revista Sequencia, n. 48, p. 119-145, jul. de 2004.
- ONZOÑO, de S. I, The Learning Curve. How Business Schools Are Reinventing Higher Education (London: Palgrave Macmillan, 2011); p. 25.
- ONZOÑO, de S. I e ICHIJO, K (Eds). Business Despite Borders, Companies in the Age of Populist Anti-Globalization. Palgrave Macmillan. 2018.
- SCHILLINGER, H. R. Da necessidade de repensar as políticas de comércio em tempos de globalização. Tribuna Regional e Global, NUSO, jun. 2017. Disponível em: <https://nuso.org/articulo/da-necessidade-de-repensar-politicas-de-comercio-em-tempos-de-desglobalizacao/>. Acesso em: 30/05/2019.
- VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. São Paulo: Atlas, 1997.